

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis motivasi kerja yang dimiliki oleh para pegawai LPMP Sultra dimana secara teoritis sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan atasan dan komitmen mereka terhadap organisasi. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat terlihat gambaran motivasi kerja para pegawai serta faktor gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi yang turut mempengaruhinya.

Motivasi kerja yang dimiliki pegawai LPMP Sultra berada pada kategori “Sangat Tinggi”. Diantara kedua dimensi motivasi kerja yang memiliki nilai tertinggi adalah motivasi internal. Hal ini menunjukkan bahwa para pegawai lebih terdorong untuk melakukan pekerjaan disebabkan faktor dalam diri mereka sendiri seperti keinginan berprestasi dan rasa tanggung jawab yang besar. Para pegawai kurang termotivasi oleh faktor-faktor dari luar seperti gaji, penghasilan, imbalan materi, status sosial dan sebagainya. Untuk itu agar motivasi kerja pegawai lebih maksimal perlu juga diperhatikan dari faktor eksternalnya berupa imbalan materi terhadap mereka yang berprestasi.

Secara konseptual salah satu variabel yang mempengaruhi motivasi kerja seorang pegawai adalah gaya kepemimpinan atasannya. Hal ini terbukti melalui hasil analisis yang menunjukkan gaya kepemimpinan kepala LPMP Sultra memberi pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin diterimanya dengan baik gaya kepemimpinan kepala LPMP maka akan semakin meningkatkan motivasi kerja pegawai. Untuk itu gaya kepemimpinan saat ini sudah memberikan dampak yang positif terhadap motivasi kerja sehingga perlu untuk dipertahankan.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala LPMP Sultra merupakan tipe *delegating* yang mempunyai ciri rendah tugas dan rendah hubungan. Ini dapat terlihat dari penilaian para pegawai yang menunjukkan orientasi tugas kepala

LPMP Sultra berada pada kategori “Sedang” dan berorientasi hubungan pada kategori “Sedang”. Dengan demikian untuk mempertahankan motivasi kerja pegawai tetap tinggi maka gaya kepemimpinan *delegating* merupakan pilihan yang tepat untuk diterapkan pada lingkungan LPMP Sultra.

Selain gaya kepemimpinan variabel lain yang turut memberi pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja adalah faktor komitmen organisasi yang dimiliki pegawai itu sendiri. Hasil analisis menunjukkan komitmen organisasi yang dimiliki pegawai LPMP Sultra mempengaruhi secara signifikan motivasi kerja. Hal ini berarti semakin kuat komitmen para pegawai LPMP Sultra terhadap organisasinya maka akan semakin meningkatkan motivasi kerja mereka. Dengan demikian untuk lebih memaksimalkan motivasi kerja pegawai maka dimensi-dimensi yang ada pada komitmen organisasi pegawai juga harus lebih ditingkatkan.

Berdasarkan hasil penelitian komitmen organisasi yang dimiliki para pegawai LPMP Sultra berada pada kategori “Sedang”. Sedangkan nilai dimensi tertinggi dari komitmen organisasi ini adalah komitmen normatif, yang berarti rasa keterikatan yang dimiliki sebagian besar pegawai LPMP Sultra lebih dikarenakan rasa terima kasih terhadap organisasi atas pengalaman kerja yang menyenangkan. Untuk itu agar lebih meningkatkan motivasi kerja pegawai maka dapat dilakukan dengan cara meningkatkan komitmen organisasi mereka terutama pada dimensi afektif dan keberlanjutan.

Jika kedua variabel yang mempengaruhi motivasi kerja tersebut digabungkan maka akan memberikan pengaruh yang signifikan. Hal tersebut dapat terlihat dari hasil analisis regresi berganda yang menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut secara simultan mempengaruhi motivasi kerja. Maka dapat disimpulkan jika gaya kepemimpinan dapat diterima dengan baik dan komitmen terhadap organisasi juga kuat maka akan semakin meningkatkan motivasi kerja pegawai LPMP Sultra.

5.2 Implikasi Hasil Penelitian

Dari hasil penelitian yang dilakukan terlihat bahwa para pegawai lebih termotivasi melakukan pekerjaan disebabkan faktor internal. Dengan demikian

untuk lebih meningkatkan motivasi kerja pegawai maka perlu diberikan rangsangan dari faktor eksternal berupa *reward*, tambahan penghasilan atau tunjangan kepada pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat terlihat bahwa gaya kepemimpinan *delegating* yang dilakukan kepala LPMP Sultrasudah memberikan pengaruh yang positif terhadap motivasi kerja pegawainya. Untuk itu gaya kepemimpinan ini perlu untuk tetap dipertahankan namun masih terdapat beberapa indikator yang menunjukkan belum sepenuhnya baik diantaranya adalah pengawasan yang dilakukan dengan kategori “sedang” dan mengutamakan kinerja pada kategori “rendah”. Apabila hal ini terus dibiarkan maka akan menjadi faktor demotivasi terhadap pegawai lainnya karena mereka beranggapan segala kesalahan yang dilakukan tidak akan diberi sanksi dan segala prestasi yang dicapai tidak akan mendapat penghargaan. Untuk itu agar kepemimpinan ini berjalan lebih efektif maka sebaiknya diupayakan peningkatan pengawasan dan juga sikap mengutamakan kinerja yang tinggi terhadap pegawai.

Selain itu hasil penelitian juga menunjukkan komitmen organisasi saat ini berpengaruh positif terhadap motivasi kerja pegawai. Namun komitmen organisasi pada dimensi berkelanjutan (*continuance*) para pegawai LPMP Sultra berada pada kategori “Sedang”. Rendahnya komitmen organisasi pada dimensi ini dapat disebabkan karena pegawai belum memberikan sumbangan tenaga dan karya yang maksimal terhadap organisasi sehingga mengurangi rasa keterikatan. Untuk meningkatkan komitmen pada dimensi ini sebaiknya dilakukan perubahan pola pikir dengan cara berani mengambil tanggung jawab pekerjaan yang ada di kantor agar dapat memberikan sumbangan tenaga dan pikiran serta hasil karya terbaik untuk lembaga.

Belum maksimalnya komitmen organisasi pegawai LPMP Sultra juga disebabkan karena norma dan nilai yang dianut organisasi belum menyatu dengan para pegawainya. Ini terlihat dari indikator keempat dari dimensi komitmen afektif yang berada pada kategori “Sedang”. Hal ini dapat menyebabkan para pegawai tidak menyatu dengan visi dan misi organisasi sehingga apabila terjadi perubahan-perubahan kecil di dalamnya mereka sulit untuk menerima. Untuk

menyatukan pegawai dengan nilai-nilai organisasi perlu dilakukan kegiatan yang bersifat merekatkan antar personal sesama anggota organisasi.

Dengan demikian motivasi kerja pegawai masih dapat ditingkatkan lagi dengan cara meningkatkan komitmen organisasi pegawai khususnya pada dimensi afektif dan berkelanjutan. Apabila dimensi-dimensi pada komitmen organisasi ini lebih dioptimalkan maka motivasi kerja pegawai yang dipengaruhi oleh hal tersebut dapat lebih dimaksimalkan lagi.

Dari hasil penelitian juga terlihat bahwa variabel gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi hanya dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai sekitar 78,4 % dan sisanya 31,6 % dipengaruhi faktor lain seperti lingkungan kerja, kompensasi dan sebagainya. Untuk itu agar motivasi kerja pegawai dapat lebih optimal maka faktor-faktor tersebut perlu dimaksimalkan.

5.2 Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terdapat beberapa hal yang menjadi saran dan masukan peneliti:

1. Untuk mempertahankan pengaruh positif dari gaya kepemimpinan dalam membangun motivasi kerja maka gaya *delegating* merupakan pilihan yang tepat untuk diterapkan pada LPMP Sultra. Namun dari sisi pengawasan terhadap kinerja masih perlu ditingkatkan. Hal ini dapat dilakukan dengan cara menugaskan pembuatan laporan mingguan atas kegiatan yang dilakukan untuk mengevaluasi ketercapaian target. Selain itu penguatan fungsi pengawasan juga dapat dilakukan dengan memperhatikan rekomendasi dari Satuan Pengawas Internal (SPI). Karena seringkali rekomendasi yang diberikan SPI hanya bersifat formalitas dan sangat jarang ditindaklanjuti.
2. Untuk meningkatkan komitmen organisasi dari dimensi berkelanjutan perlu untuk memberikan *reward* kepada pegawai yang berkinerja tinggi dengan cara melibatkan mereka lebih banyak dalam kegiatan kantor. Selain itu dapat juga dilakukan dengan cara mengikutkan pegawai pada diklat yang berguna untuk pengembangan karir mereka. Sedangkan untuk

pegawai yang berkinerja rendah diberikan *punishment* yaitu dengan cara mengurangi keterlibatan mereka dalam pekerjaan sehingga nampak jelas perbedaan antara pegawai yang rajin dan pegawai yang malas.

3. Perubahan *mindset* perlu dilakukan terhadap pegawai dari “apa yang bisa organisasi berikan untuk saya” menjadi “apa yang bisa saya berikan untuk organisasi”. Hal ini dapat dilakukan dengan cara berani menerima tanggung jawab atas pekerjaan apapun yang diberikan misalnya menjadi bagian dari pengelola keuangan atau masuk dalam satuan kerja pengadaan barang dan jasa. Dengan memberikan yang terbaik untuk organisasi maka ini dapat meningkatkan komitmen berkelanjutan untuk organisasi tempat mereka bekerja.

Untuk merekatkan hubungan personal dengan lembaga sebaiknya diadakan kegiatan sosialisasi tentang visi dan misi organisasi baik dilakukan dengan cara formal maupun nonformal. Kegiatan formal misalnya melalui rapat bulanan yang didalamnya membahas tentang tantangan dan target organisasi ke depan. Kegiatan nonformal dapat dilakukan dengan rekreasi atau *outbond* bersama seluruh unsur pimpinan dan staf. Hal ini perlu dilakukan agar para pegawai menyatu dengan lingkungan kantor sehingga dapat memahami nilai-nilai yang dianut. Dengan demikian dapat menumbuhkan komitmen mereka terhadap organisasi terutama pada dimensi afektif.